

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Anggaran yang telah disusun memiliki peranan sebagai perencanaan dan sebagai kriteria kinerja, yaitu anggaran dipakai sebagai suatu sistem pengendalian untuk mengukur kinerja manajerial. Penyusunan anggaran perlu melibatkan manajemen pada level yang lebih rendah, sehingga anggaran partisipatif dapat dinilai sebagai pendekatan manajerial yang dapat meningkatkan kinerja setiap anggota organisasi sebagai individual karena dengan adanya partisipasi dalam penyusunan anggaran diharapkan setiap individu mampu meningkatkan kinerjanya sesuai dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya (Sardjito dan Muthaher, 2007).

Kajian penganggaran dalam akuntansi keperilakuan adalah bagian yang membahas hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial. Partisipasi penyusunan anggaran merupakan pendekatan yang secara umum dapat meningkatkan kinerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Partisipasi sebagai alat untuk mencapai tujuan, berfungsi sebagai alat untuk mengintegrasikan kebutuhan individu dan organisasi. Dengan demikian partisipasi dapat diartikan sebagai berbagai pengaruh, pendelegasian prosedur-prosedur, keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan suatu pemberdayaan. Partisipasi yang baik membawa beberapa

keuntungan sebagai berikut: (1) memberi pengaruh yang sehat terhadap adanya inisiatif, moralisme dan antusiasme; (2) memberikan suatu hasil yang lebih baik dari sebuah rencana karena adanya kombinasi pengetahuan dari beberapa individu; (3) dapat meningkatkan kerjasama antara departemen; dan (4) para karyawan dapat lebih menyadari situasi di masa yang akan datang yang berkaitan dengan sasaran dan pertimbangan lain. Hal ini mendukung pendapat Milani (1975) bahwa penyusunan anggaran secara partisipatif diharapkan dapat meningkatkan kinerja manajer, yaitu ketika suatu tujuan dirancang dan secara partisipasi disetujui maka karyawan akan menginternalisasikan tujuan yang ditetapkan dan memiliki rasa tanggung jawab pribadi untuk mencapainya, karena mereka ikut terlibat dalam penyusunan anggaran (Nor, 2007).

Hubungan partisipasi anggaran dan kinerja telah diteliti secara luas, namun kebanyakan bukti-bukti empiris memberikan hasil yang bervariasi dan tidak konsisten. Misalnya Kenis, 1979; Brownell, 1982; Brownell dan McInnes 1986; Frucot dan Shearon, 1991; Indriantoro, 1995; menemukan bahwa partisipasi penganggaran dan kinerja memiliki hubungan yang sangat positif. Sedangkan peneliti lain seperti Sterdy, 1960; Bryan dan Locke, 1967; Chenhall dan Brownell, 1988; Milani, 1975, menemukan partisipasi penganggaran tidak meningkatkan kinerja. Hasil penelitian yang telah diuraikan tersebut menunjukkan bahwa hasil temuan tidak konsisten antara satu dengan lainnya, sehingga para peneliti menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan langsung yang sederhana antara partisipasi dan kinerja (Nor, 2007).

Govindarajan (1986) dalam Nor (2007) mengungkapkan bahwa pendekatan kontijensi (*contingency approach*) dapat dipergunakan untuk menyelesaikan perbedaan dari berbagai penelitian tersebut. Pendekatan ini memberikan gagasan bahwa sifat hubungan yang ada dalam partisipasi anggaran dengan kinerja mungkin berbeda dari satu situasi dengan situasi lain. Pendekatan kontijensi memungkinkan adanya variabel-variabel lain yang dapat bertindak sebagai faktor *moderating* atau *intervening* yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi anggaran dengan kinerja manajerial. Beberapa penelitian empiris menunjukkan terdapat beberapa variabel *moderating* yang mempengaruhi hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajerial, diantaranya yaitu gaya kepemimpinan dan kompleksitas tugas.

Pengembangan sistem memerlukan suatu perencanaan dan pengimplementasian yang hati-hati, untuk menghindari adanya penolakan terhadap sistem yang dikembangkan. Suatu keberhasilan implementasi sistem tidak hanya ditentukan pada penguasaan teknis belaka, namun banyak penelitian menunjukkan bahwa faktor perilaku dari individu pengguna sistem sangat menentukan kesuksesan implementasi (Latifah dan Sabeni, 2007).

Akuntan selalu dihadapkan dengan tugas-tugas yang kompleks, banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu dengan lainnya. Kompleksitas tugas dapat didefinisikan sebagai fungsi dari tugas itu sendiri. Kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak terstruktur, membingungkan dan sulit. Beberapa tugas audit dipertimbangkan sebagai tugas dengan kompleksitas

yang tinggi dan sulit, sementara yang lain mempersepsikannya sebagai tugas yang mudah (Engko dan Gudono, 2007).

Keberhasilan dalam mengelola suatu organisasi tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor kepemimpinan merupakan faktor penting untuk memberikan pengarahan kepada karyawan. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja dan rasa percaya diri pada karyawan dalam menjalankan tugasnya (Nor, 2007).

Beberapa penelitian terdahulu telah melakukan pengujian terhadap hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Nor (2007) meneliti tentang pengaruh desentralisasi dan gaya kepemimpinan sebagai variabel *moderating* dalam hubungan antara partisipasi penyusunan anggaran dan kinerja manajerial. Kesesuaian antara partisipasi penyusunan anggaran dengan faktor kontijen (desentralisasi dan gaya kepemimpinan) terhadap kinerja manajerial tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi kesesuaian antara partisipasi anggaran dan faktor kontijensi (desentralisasi dan gaya kepemimpinan) terhadap kinerja manajerial bukanlah merupakan kesesuaian terbaik.

Engko dan Gudono (2007) meneliti tentang pengaruh kompleksitas tugas dan *locus of control* terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompleksitas tugas tidak dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Kuncara (2005) menunjukkan gaya kepemimpinan perhatian (*consideration*) akan meningkatkan kepuasan kerja auditor yunior tetapi tidak dimoderasi oleh kompleksitas tugas. Kompleksitas tugas tidak dapat memoderasi hubungan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor, sedangkan perilaku pemimpin dipengaruhi oleh kompleksitas tugas (dalam Engko dan Gudono, 2007).

Fertakis (1976) dalam Nor (2007) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dalam konteks sistem penganggaran memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja. Artinya ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dengan partisipasi anggaran. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi.

Chandra (2008) dalam penelitiannya membuktikan bahwa kepemimpinan dan pelimpahan wewenang berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer. Artinya kepemimpinan dan pelimpahan wewenang memoderasi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja manajer.

Hasil penelitian di Indonesia yang dilakukan oleh Restuningdiah dan Indriantoro (2000) memasukkan tiga faktor kontijensi (kompleksitas tugas,

kompleksitas sistem dan pengaruh pemakai) sebagai *moderating variable* dalam hubungan antara partisipasi dengan kepuasan pemakai sistem informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompleksitas tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan partisipasi dengan kepuasan pemakai dalam pengembangan sistem informasi. Diperkuat dengan hasil penelitian Purwandari (2009) yang membuktikan bahwa kompleksitas sistem merupakan variabel moderator yang berpengaruh terhadap hubungan partisipasi pemakai dengan kepuasan pemakai. Hubungan partisipasi pemakai dengan kepuasan pemakai akan lebih meningkat pada kompleksitas tugas yang berorientasi pada pekerjaan. Pengaruh positif berarti kompleksitas tugas yang semakin tinggi akan meningkatkan kepuasan pemakai dan sebaliknya kompleksitas tugas yang semakin rendah, maka kepuasan pemakai akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil beberapa penelitian terdahulu tersebut di atas terdapat ketidak-konsistenan hasil, sehingga dalam penelitian ini bermaksud menguji kembali variabel-variabel kontijensi berupa gaya kepemimpinan dan kompleksitas tugas dalam mempengaruhi hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat pemerintah daerah yang ada di Kabupaten Karanganyar. Alasan peneliti mengambil sampel aparat pemerintah daerah di wilayah Kabupaten Karanganyar karena setiap tahunnya aparat pemerintah daerah membuat anggaran dan selain itu pejabat struktural dipegang oleh para profesional, serta dipimpin oleh individu yang beragam, sehingga cocok untuk partisipasi penyusunan anggaran.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka diambil judul penelitian **"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPLEKSITAS TUGAS TERHADAP HUBUNGAN PARTISIPASI PENYUSUNAN ANGGARAN DENGAN KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KARANGANYAR"**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut, maka permasalahan yang hendak diteliti dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah partisipasi penyusunan anggaran berpengaruh terhadap kinerja aparat?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat?
3. Apakah kompleksitas tugas berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

1. Untuk memberikan bukti empiris pengaruh partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.
2. Untuk memberikan bukti empiris gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.

3. Untuk memberikan bukti empiris kompleksitas tugas berpengaruh terhadap hubungan partisipasi penyusunan anggaran dengan kinerja aparat.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja aparat khususnya dalam penyusunan anggaran di tingkat SKPD yang pada akhirnya diharapkan akan membantu terwujudnya pemerintahan yang baik.
2. Bagi SKPD diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran dan pertimbangan dalam penentuan evaluasi kinerja manajer aparat didasarkan pada partisipasi dalam penyusunan anggaran.
3. Bagi akademisi, dosen, dan mahasiswa dapat memberikan kontribusi sebagai tambahan referensi dalam melakukan penelitian sejenis.



## **E. Sistematika Penulisan Skripsi**

Sebagai arahan dalam memahami skripsi ini, penulis menggunakan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang landasan teori dalam penelitian, yaitu mengenai anggaran, partisipasi penyusunan anggaran, kinerja manajerial, variabel kontijensi, gaya kepemimpinan, kompleksitas tugas, penelitian terdahulu, dan perumusan hipotesis.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab berisi tentang jenis penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, metode analisis data.

### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang analisis data yang diuraikan dalam pengumpulan dan tabulasi data, deskripsi data serta analisis data terdiri dari pengujian instrumen, uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis.

### **BAB V PENUTUP**

Berisi tentang kesimpulan dari hasil analisis data, keterbatasan penelitian dan saran untuk pengembangan bagi peneliti selanjutnya.

